



Economie

Le Matin Dimanche | 19 mars 2017

Interview
Pierre Veltz:
«Nous assistons
à une renaissance
de l'industrie» **27**

Witt/Sipa

Des managers ont assisté à une prise d'otage pour apprendre à arbitrer

Formation Basé sur une histoire vraie, le documentaire interactif d'un réalisateur vaudois donne aux cadres des outils pour négocier et prendre les bonnes décisions dans un contexte extrême.

Frédéric Vormus

frederic.vormus@lematindimanche.ch

«**P**eut-on mettre un prix sur la vie d'un être humain?» La question, incongrue pour un auditoire plus habitué à réfléchir aux problématiques de gestion d'entreprise qu'à peser une existence humaine, claqué. Trois cents anciens étudiants de l'IMD de Lausanne, l'une des meilleures écoles de management de la planète, sont venus assister mardi soir à la présentation de «Shadows of Medellín», «Les ombres de Medellín» en version française. Ce documentaire, très novateur, doit leur permettre d'exercer la négociation et la prise de décision dans des environnements hostiles.

L'histoire du film se base sur l'expérience vécue par Jean-Pierre Mottu, cadre d'une société genevoise d'hydraulique. En 1988, l'homme s'est retrouvé en Colombie à devoir négocier la vie de l'une de ses employées prise en otage par un groupuscule proche des FARC, les Forces armées révolutionnaires de Colombie. Livré à lui-même, l'homme que rien ne prédisposait à jouer pareil rôle a dû faire des choix cruciaux pour sauver la vie de la jeune femme. Durant le film, les spectateurs sont confrontés aux mêmes dilemmes que ce directeur. Armés de leur téléphone portable, ils prennent des décisions avant d'être confrontés à celles prises par Jean-Pierre Mottu il y a presque trente ans.

Secouer le public

Sur scène, deux hommes commentent le film ou les réponses des spectateurs. Edouard Gétaz, réalisateur vaudois à l'origine du projet, n'hésite pas à secouer le public. Ainsi, pour donner plus de poids à sa question initiale sur le prix d'une vie humaine, il n'hésite pas à faire monter sur scène une médecin quadragénaire à qui il bande les yeux. «Je choisis chaque fois une femme. Elle est mal à l'aise et le public aussi, mais c'est nécessaire pour que les spectateurs fassent le lien avec l'otage. Les gens sortent du travail, ils s'assoient et attendent passivement. En devenant presque violent, je les implique plus. Cela permet de leur faire comprendre, ou du moins d'essayer de leur faire comprendre, les choix de Jean-Pierre.»

Durant deux heures et demie, le spectacle se mélange au film, qui est interrompu par une dizaine de questions. Les spectateurs s'interrogent, ils doivent parfois aller puiser au plus profond d'eux pour trouver une réponse. «Pour payer la rançon exigée par les ravisseurs, il faut passer une valise remplie de cash. Or la loi colombienne prévoit 5 à 7 ans d'emprisonnement dans ce cas. Vous le faites ou pas?» leur est-il par exemple demandé. Dans la tiédeur de l'auditoire, 53% des participants répondent par l'affirmative. L'un des participants, Thomas Vasser, qui dirige le Centre sportif de la vallée de Joux, reconnaît un biais: «C'est plus facile d'être dans un fauteuil pour prendre des décisions. Il n'y a aucune pression.»

Devant l'écran, George Kohlireser, professeur de leadership à l'IMD, mais également spécialiste mondial de négociations ardues, distille ses conseils théoriques. Il rappelle ainsi quelques fondamentaux: «Il est primordial de créer un lien empathique et émotion-



Edouard Gétaz a créé un spectacle qui mêle théâtre, documentaire et interactivité. Il est destiné, dans un premier temps, aux cadres. DR

«Il est primordial de créer un lien empathique et émotionnel avec le preneur d'otages en posant des questions et en écoutant ses réponses pour comprendre ses motivations»

George Kohlireser, professeur de leadership à l'IMD

nel avec le preneur d'otages en posant des questions et en écoutant ses réponses pour comprendre ses motivations. Il faut aussi accepter le «non» comme un moyen pour le ravisseur d'asseoir son pouvoir. N'oubliez pas les aspects positifs qui peuvent surgir dans cette situation et surtout le but poursuivi.»

La salle semble conquise. Elle participe, discute, pose des questions aux intervenants. Et, lorsque, à la fin de l'événement, Jean-Pierre Mottu grimpe sur scène, visiblement ému, elle lui réserve une standing ovation.

Après plus de deux mois de négociations, à Medellín, il a réussi à faire libérer la jeune femme contre 400 000 dollars, bien en deçà des 10 millions exigés par les révolutionnaires colombiens. Sa mission accomplie, il est rentré en Suisse et a immédiatement démissionné en raison du manque de soutien de sa hiérarchie. La solitude de celui qui doit prendre des décisions est un élément qui a particulièrement touché Nicolas Rod, ancien de l'IMD et gérant dans une grande banque: «Dans les situations difficiles, nous sommes toujours livrés à nous-mêmes. Seules nos valeurs nous permettent alors de prendre des décisions. Il faut s'y cramponner de toutes ses forces.»

Pour le professeur Tawfik Jelassi, cette soirée doit servir de leçon: «C'est un message d'humilité. Les hommes d'affaires présents ce soir doivent se rendre compte qu'il y a des enjeux nettement plus importants que ce qu'ils rencontrent dans leur poste à responsabilités.»

«Le spectateur voit s'il aurait été à la hauteur»

► Le Vaudois Edouard Gétaz est installé à New York depuis 2004. Il y a cofondé une société de production, Giants are Small, qui propose des concerts de musique classique ou d'opéras sur des dispositifs scéniques originaux. Avec sa nouvelle société Inside Risk, il s'est lancé dans un créneau novateur qui mélange documentaire, formation et performance en direct. «Shadows of Medellín» est le premier du genre.

Est-ce un moyen de financer des documentaires?

Non, c'est avant tout un nouveau produit avec un nouveau marché. Je vends de l'événementiel à des entreprises par le biais du cinéma. Ce financement n'existe simplement pas dans le documentaire classique. Une version pour la télévision est également prévue.

Le public doit impérativement répondre à des questions. N'est-ce pas un biais artistique?

Je ne suis pas, au sens strict, un réalisateur de documentaires. C'est une autre approche. Dans le direct, le public doit faire des choix qu'il n'aurait pas eu à faire devant un

documentaire classique. Cela le pousse plus loin dans la psychologie des personnages. Cette dimension interactive a un fort impact, même à la télévision.

Combien coûte une telle soirée?

Entre 15 000 et 20 000 francs selon le nombre de spectateurs, l'endroit et le lieu.

Qui sont les cibles?

Les entreprises, les multinationales. C'est surtout le niveau des managers qui est déterminant. Ils doivent vouloir se remuer les méninges. À Times Square, à New York, j'ai une salle qui reproduit l'ambiance du Medellín de 1988. Les gens paient 100 dollars pour y assister. Je peux la décliner sous d'autres formes dans d'autres lieux.

Qu'est-ce que cet événement apporte aux spectateurs?

Une immersion émotionnelle à laquelle un cadre n'est jamais confronté quand il lit des études de cas. Ça appelle d'autres instincts. Comme la prise de décision est éminemment émotionnelle, le spectateur peut ainsi se rendre compte s'il aurait été ou pas à la hauteur de l'épreuve.

